

Kunskapens källa inom landsbygds- utveckling

– En uppsats om underlaget till länsstyrelsens swot-analys och handlingsplan inför landsbygdsprogrammet 2014-2020

The source of knowledge in rural development

- A study of the sources used by Swedish County Administrative Boards in their work for the Rural Development Programme 2014-2020

Isak Svedenman



Institutionen för stad och land
Självständigt arbete • 15 hp
Agronomprogrammet – landsbygdsutveckling
Uppsala 2014

Kunskapens källa inom landsbygdsutveckling

- En uppsats om underlaget till länsstyrelsens swot-analys och handlingsplan inför landsbygdsprogrammet 2014-2020

The source of knowledge in rural development

- A study of the sources used by Swedish County Administrative Boards in their work for the Rural Development Programme 2014-2020

Isak Svedenman

Handledare: Yvonne Gunnarsdotter, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land,
avdelningen för landsbygdsutveckling

Examinator: Kjell Hansen, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land,
avdelningen för landsbygdsutveckling

Omfattning: 15 hp

Nivå: Grundnivå, G2F

Kurstitel: Självständigt arbete i landsbygdsutveckling

Kurskod: EX0523

Program/Utbildning: Agronomprogrammet - landsbygdsutveckling

Utgivningsort: Uppsala

Publiceringsår: 2014

Omslagsbild: Bok intill bäck i majsol. Fotograf, Maria Svedenman.

Övriga illustrationer publiceras med tillstånd från upphovsrättsinnehavaren.

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: kunskap, landsbygdsutveckling, länsstyrelse, landsbygdsprogrammet, swot-analys

Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institutionen för stad och land

Sammanfattning

Länsstyrelsernas arbete med landsbygdsutveckling är en viktig del av landsbygdsprogrammet. Det är på länsstyrelserna de regionala urvalskriterierna för ansökningar till stöd och ersättningar på landsbyden sätts och det i sin tur påverkar hur landsbygden i länen utvecklas. I min uppsats undersöker jag arbetsprocessen för dokumenten som urvalskriterierna finns i och baseras på. Sedan strävar jag också efter att skapa en bild av sambandet mellan källorna och länsstyrelsernas arbetsprocess med dokumenten, i syfte att se hur kunskapsbildningen fungerar i länsstyrelserna arbete med landsbygdsutveckling. Jag använder mig av semistrukturerade interjuver när jag samlar in empirin och analyserar sedan materialet utifrån teorier om kunskap.

Det som framkommer är att dokumenten som är swotanalysen och handlingsplanen, baseras till stor del på regionala partnerskap. De består av t.ex. representanter för hembygdsföreningar, kommuner och LRF. Dokumenten har också statistikkällor som t.ex. SCB som underlag. Kunskapsbildningen mellan partnerskapet och länsstyrelsen fungerar bra i arbetet med swot-analysen, men att partnerskapet inte är lika högt motiverade att delta i arbetet med handlingsplanen. I kunskapsbildningen genom statistiken finns det hinder i form av att statistiken inte är anpassad för länen och är svårbearbetad för tjänstemännen.

Innehåll

Sammanfattning	3
1. Inledning	5
1.1 Bakgrund.....	5
2. Syfte och frågeställning.....	9
2.1 Avgränsning.....	9
2.2 Disposition	9
3. Tillvägagångssätt.....	11
3.1 Urval	11
3.2 Metodval	12
3.3 Teoretiska begrepp.....	14
4. Partnerskapet	17
4.1 Analys av partnerskapet.....	20
5. Statistiken.....	23
5.1 Analys av statistiken	26
6. Handlingsplanen.....	30
6.1 Analys av handlingsplanen	32
7. Slutord.....	35
Källor.....	37
Bilaga 1	39

1. Inledning

Var får vi vår kunskap om landsbygd ifrån? Inom arbetet med landsbygdsutveckling sker det en febril aktivitet från många håll. EU för sin jordbrukspolitik om vad fokus ska ligga på i sektorn, medan viljor på nationell nivå förespråkar sin vision om vår framtida landsbygd. På länsstyrelserna tas det fram en swotanalys och en handlingsplan för hur landsbygdsutveckling ska ske regionalt och vad som krävs både teoretiskt som praktiskt för att idéer på det lokala planet ska kunna genomföras. Ytterst viktigt är då att den kunskap som finns om landsbygd bildas och förmedlas på bästa möjliga sätt. De källor som används till underlag kan ha stor betydelse för riktlinjerna i ett läns landsbygdsutvecklingsarbete.

I min uppsats belyser jag den syn som tjänstemän på länsstyrelser har i fråga om det underlag som de använder i sitt arbete med landsbygdsutveckling. Det sätt som en viss källa fungerar på, påverkar hur lätt det är att lära och ta till sig kunskapen och sedan använda den.

1.1 Bakgrund

Sverige består av 21 län där alla har en länsstyrelse som arbetar regionalt med landsbygdsutveckling. I detta arbete ingår landsbygdsprogrammet som är ett *"verktyg för att nå målen med landsbygdspolitiken"* (jordbruksverket.se, 2014). Landsbygdsprogrammet ska utveckla landsbygden genom stöd och ersättningar, vilka ska stimulera företagande och sysselsättning. Leadermetoden ska genomsyra hela programmet i form av ett trepartnerskap bestående av offentlig, ideell och privat sektor. EU och Sverige finansierar gemensamt programmet som delas in utifrån sex unionsprioriteringar med tillhörande 18 fokusområden (se bilaga 1) och därunder finns slutligen de stöd och ersättningar som går att söka av företag och organisationer och som ska driva landsbygdsutvecklingen framåt.

Vilka som sedan ska få stöd väljs ut med hjälp av urvalskriterier. Det finns dels nationella urvalskriterier och dels regionala. De regionala urvalskriterierna ska finnas med i den handlingsplan som varje länsstyrelse tar fram för

landsbygdsprogrammet. Handlingsplanen har föregåtts av en swotanalys som samtliga länsstyrelser gjort av sitt län och vilken används som underlag när de regionala urvalskriterierna formas. Utifrån urvalskriterierna poängsätts ansökningar till stöd och ersättningar, i ett led för förbättrad måluppfyllelse av landsbygdsprogrammet. Ansökningarna får en slutpoäng som sedan ligger till grund för om de beviljas eller inte.

Min uppsats koncentreras på framtagandet av swotanalysen och handlingsplanen för landsbygdsprogrammet 2014-2020 och i figur 1 beskrivs hur länsstyrelsernas arbetsprocess går till.



Figur 1. Översikt för empirin.
Källa: egen illustration

Swotanalysen

I april 2013 skickade regeringen ut ett uppdrag till landets länsstyrelser att de ska ta fram en swotanalys som den regionala handlingsplanen ska bygga på. En swotanalys består av fyra delar och under dessa delar ska det beskrivas vilka styrkor, svagheter, möjligheter och hot som finns i länet. Länsstyrelsen skulle komma fram till vad som fanns under var och en av dessa delar i länet med hjälp av ett regionalt partnerskap. Hur denna process mer exakt skulle se ut lämnades över till länsstyrelserna själva att bestämma.

Det som finns gemensamt för alla länsstyrelser som jag intervjuat är att de samlat ett antal personer som de anser kunniga om länets landsbygd i ett partnerskap. Partnerskapet har bland annat bestått av representanter från LRF, kommuner i länet och hembygdsföreningar. Sedan har varje länsstyrelse haft partnerskapsmöten där länets styrkor, svagheter, möjligheter och hot diskuterats. Efter det har länsstyrelsen tagit med sig synpunkterna och utifrån dessa format swotanalysen. Analysen har sedan förankrats med hjälp av statistik och även skickats på remiss till partnerskapet innan det slutligen lämnades in till Jordbruksverket.

Handlingsplanen

Som ett steg till att målen med landsbygdsprogrammet ska uppnås skriver länsstyrelserna regionala handlingsplaner. Handlingsplanerna ska visa hur länen bidrar till att målen uppfylls och vara till hjälp för Jordbruksverket att följa hur arbetet med landsbygdsprogrammet går. Dessutom ska handlingsplanerna visa för dem som söker stöd och ersättningar vilka ansökningar som prioriteras i deras län och varför.

Den regionala handlingsplanen har föregåtts av swotanalysen som länsstyrelserna lämnade in senast i oktober 2013. Därefter har länsstyrelserna väntat på direktiv på hur mallen för handlingsplanen ska se ut. Denna mall kom i april 2014 och utifrån den ska de regionala urvalskriterierna mejslas ut. Till hjälp har de swotanalysen och återigen ska partnerskapet vara med och ge synpunkter, denna gång på den regionala handlingsplanen. Handlingsplanen ska också ha tydliga kopplingar till de nationella målen i landsbygdsprogrammet. Handlingsplanens allmänna delar och de stöd som kan sökas under 2014 ska vara klara under sensommaren. Sedan ska handlingsplanen som helhet vara klar under hösten.

Vägen mellan de milstolpar som jag ovan beskrivits i arbetet med swotanalysen och handlingsplanen är något som jag funnit synnerligen intressant. Med den översiktliga beskrivning som jag nyss gjort ter sig vägen möjligen som en motortrafikled med partnerskapsmöten och remisser som sud-

diga avfartsskyltar fram till målet med de färdiga dokumenten. Det jag i resterande del av min uppsats vill göra är en beskrivning och analys där vägen fram till de färdiga dokumenten mer ser ut som en grusväg kantad av intressanta delmål att stanna upp vid.

2. Syfte och frågeställning

Syftet med min uppsats är att undersöka vilka källor som används inom arbetet med landsbygdsutveckling på ett antal länsstyrelser och hur kunskapsbildningen fungerar där. Jag har utifrån mitt syfte formulerat två frågeställningar:

- Hur etableras den kunskap som uttrycks i länsens swot-analys och handlingsplan för Landsbygdsprogrammet 2014-2020?
- Hur påverkas kunskapsbildningen av länsstyrelsernas arbetsprocess?

Mitt mål med uppsatsen är att ge en bild och ökad förståelse av hur kunskap om landsbygd och landsbygdsutveckling används. Dessutom vill jag bidra till att bildandet av kunskap om landsbygdsutveckling utvecklas för att människor ska kunna ta del av den på bästa möjliga sätt.

2.1 Avgränsning

För att inte ämnet ska bli för stort behöver jag avgränsa mig i mitt forskningsproblem. Enligt Schött et al. (2007, s.60) är nackdelen med för stora ämnen att de är svåra att hantera och kan leda till att texten blir rörig eller för lång. Därför har jag fokuserat på arbetet med den swotanalys och handlingsplan som varje länsstyrelse ska ta fram inför landsbygdsprogrammet 2014-2020.

2.2 Disposition

Till att börja med kommer mitt tillvägagångssätt att presenteras med såväl urval och metodval som teoretiska begrepp förekommande i uppsatsen.

I analysen och beskrivningen av hur länsstyrelsernas arbetat med swot-analysen och handlingsplanen kommer jag att göra en uppdelning eller tematisering efter arbetsprocessens två huvudsakliga källor, partnerskapet och

statistiken. I dessa avsnitt kommer det berättas om hur arbetsgången med swotanalysen för landsbygdsprogrammet 2014 sett ut hos fem av våra länsstyrelser och med hjälp av teoretiska begrepp gå djupare in på hur kunskapsbildningen fungerar i arbetsprocessen med swotanalysen.

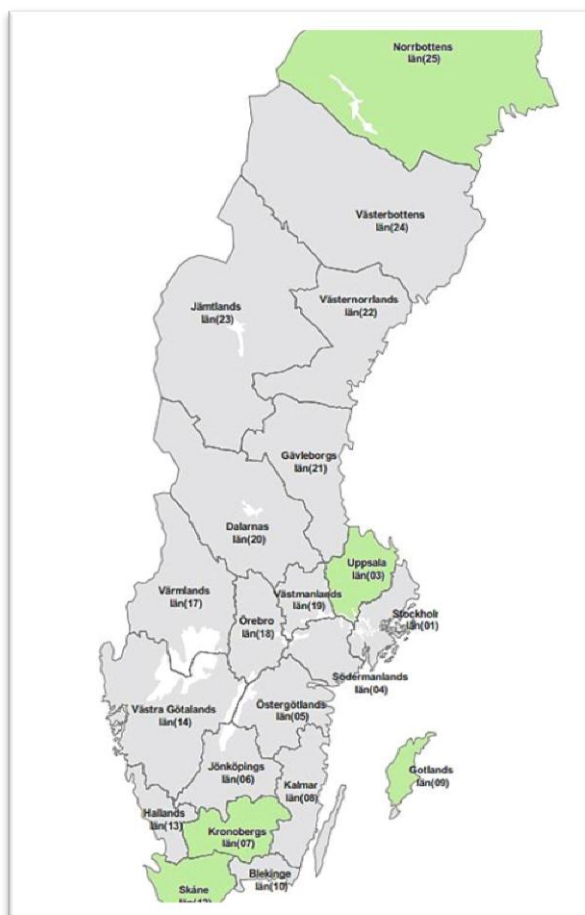
Sedan kommer jag att ta mig an handlingsplanen, även det från ett kunskapsteoretiskt perspektiv med att analysera hur kunskapsbildningen sker från källan till länsstyrelsen. Till sist återkopplar jag till uppsatsens syfte och sammanfattar uppsatsens resa i ett slutord.

3. Tillvägagångssätt

I detta avsnitt berättar jag om tillvägagångssättet för insamlingen av material till uppsatsen, bearbetningen av materialet samt vilka teoretiska begrepp som kommer användas i analysen.

3.1 Urval

Jag har intervjuat fem länsstyrelser för att undersöka hur arbetet med landsbygdsutveckling sker. Länsstyrelserna har valts utifrån sin storlek samt placering i Sverige för att få en stor spridning och relativt täckande bild över landets olika förutsättningar för arbetet med landsbygdsutveckling på regional nivå. Valet föll därför på Skåne, Kronoberg, Gotland, Uppsala och Norrbottens länsstyrelser.



Figur 2. Karta över Sveriges län med utvalda länsstyrelser.

Källa: Grunddata från SCB RM/REN, 2007 (scb.se), egen illustration

3.2 Metodval

Med syftet att undersöka vilka källor som används inom arbetet med landsbygdsutveckling på länsstyrelser och hur kunskap etableras där, har jag valt att använda mig av en kvalitativ metod för materialinsamling. Kvalitativa metoder används ofta om när ett fenomen eller koncept som det gjorts lite eller ingen forskning på behöver förstås. Dessa metoder är utforskande och användbara när forskaren inte vet de viktiga variablerna att undersöka.

(Creswell, 2003, s. 22)

För att uppsatsens resultat ska kunna ses som tillförlitliga krävs en hög validitet. Det som undersöks ska vara relevant i sammanhanget och validitet handlar i grund och botten om att koppla ihop empirin med teoretisk begreppsbyggnad på ett bra sätt (Teorell & Svensson 2007, s. 59). Validiteten hänger också ihop med att reliabiliteten ska vara hög, vilket innebär att materialet ska vara framtagen på ett pålitligt sätt.

Förutom att beakta validitet och reliabilitet bör man även tänka på generaliserbarheten. För att kunna generalisera utan problem krävs en undersökning av alla delar av populationen (Teorell & Svensson 2007, s. 68), vilket i mitt fall skulle vara att intervjua samtliga Sveriges länsstyrelser. Emellertid kan jag genom mitt urval öka möjligheterna att rättvist generalisera resultatet av arbetet med landsbygdsutveckling genom att väga in viktiga parametrar som plats i landet och storlek på länsstyrelsen samt genom att uppnå en hög validitet och reliabilitet.

Jag har velat dyka djupare in i hur arbetsprocessen gått till än det som står skrivet i länsstyrelsernas swotanalys och handlingsplan. Därför genomförde jag semistrukturerade intervjuer med en ansvarig person för arbetet med swotanalysen och handlingsplanen på respektive länsstyrelse. Enligt Qu och Dumay (2011, s. 246) ger semistrukturerade intervjuer också möjlighet att anpassa stilen, tempot och ordningen på frågorna för att få ut så mycket svar som det går från den intervjuade. Detta tyckte jag passade mig eftersom jag ville ställa följdfrågor på sådant som skulle kunna vara av intresse för upp-

satsen. Semistrukturerade intervjuer är den vanligaste intervjuformen och intervjuerna är ofta schemalagda vid en överenskommen tid samt organiserade utifrån ett antal öppna frågor som sedan kan utvecklas till nya frågor under intervjun. (DiCicco-Bloom och Crabtree, 2006, s.315).

På grund av den stora spridningen av länsstyrelserna placering i landet och därmed den medförda svårigheten att intervju på plats gjordes samtliga intervjuer via telefon. Telefonintervjuer är inte lika vanliga som intervjuer som görs ansikte-mot-ansikte, men det finns ändå fördelar med metoden. De som beskrivs enligt Novick (2008, s. 393) är minskade kostnader, ökad tillgång till geografiskt distanserade subjekt, minskat behov av yta, ökad intervjusäkerhet och möjligheten att anspråkslöst anteckna under intervjun. Dessutom ger telefonen deltagarna tillåtelse att vara mer anonyma och minskar sociala krav.

De nackdelar som kan finnas med telefonintervjuer är dålig täckning, avsaknad av visuella hintar och att det kan finnas potentiella störningsmoment för deltagarna i aktiviteter som sker runtomkring dem. Inför telefonintervjun föreslås att man gör en förberedande kontakt med deltagarna för att introducera sig och ämnet. (Novick, 2008, s.394)

En provintervju genomfördes därför först med en tjänsteman på länsstyrelsen för att testa om intervjuguiden innehöll relevanta frågor. Sedan ringde jag länsstyrelserna och presenterade mig och vad jag vill göra en intervju på. Jag skickade även ett mejl till informanterna med de översiktliga frågor jag tänkt ställa. Efter det gjordes intervjuerna på den bokade tiden samt spelades in och därefter transkriberades i sin helhet och sammanställdes i ett dokument. Jag har i uppsatsen strävat efter konfidentialitet för tjänstemännen enligt de etiska riktlinjerna och nämner dem därför inte vid namn. Jag kan emellertid inte utlova full anonymitet.

3.3 Teoretiska begrepp

De teoretiska begrepp som används i denna uppsats är relaterade till kunskapsteori. Det handlar främst om kunskapsbildning och teorierna ger en bra inblick till de processer som finns i anknytning till hur kunskap etableras.

Begreppet kunskap

Det finns många teorier och ansatser till hur kunskapsbegreppet ska tolkas, och den tolkning som jag använder mig av är den Alavi och Leidner (1999, s.14) nämner "*Knowledge is a justified belief that increases an entity's capacity for effective action*". Denna definition öppnar upp för att kunskap är något som handlar om tro lika mycket som information (Linderman et al. 2004, s.592) och att kunskap är något som ökar en entitets, vare sig det är en person eller en organisation, kapacitet att göra något effektivt. Det som görs kan handla om att spela tennis såväl som användning av intellektuella förmågor (Alavi & Leidner, 1999, s.14).

Explicit och tyst kunskap

Den vida definitionen av begreppet kunskap leder till att det rymmer både explicit som tyst kunskap (Linderman, 2004, s.593) som också kallas Polanyis två dimensioner. Explicit kunskap är sådant som kan uttryckas lätt i språk medan tyst kunskap är den praktiska kunskap som vi har i vår egen kropp (Polanyi 1966, s. 4), som t.ex. att kunna cykla. Polanyis två dimensioner av kunskap vidareutvecklades sedan av Nonaka (1994) som tog fram fyra sätt av kunskapsbildning.

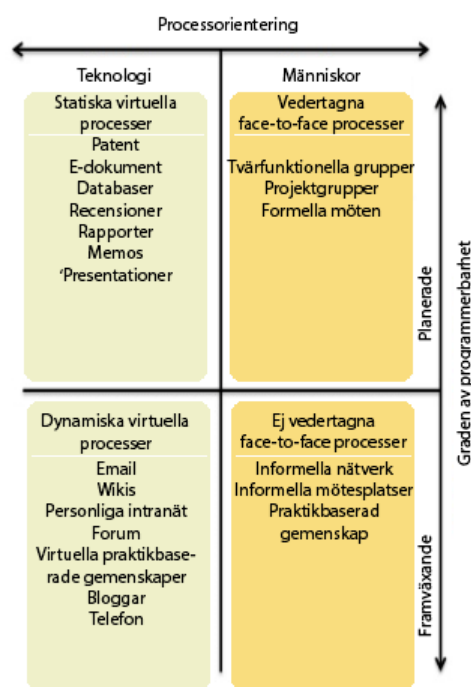
Modell för kunskapsbildning

Det första sättet av kunskapsbildning är från tyst kunskap till tyst kunskap och kallas socialisering (Nonaka, 1994, s.19). Den sker mellan två individer men behöver inte uttalas genom språket utan man visar hur något görs.

Det andra sättet är tyst kunskap till explicit kunskap och benämns som externalisering. Det tredje sättet för kunskapsbildning är från explicit kunskap till explicit kunskap och kallas kombineringsprocess. Det sker genom en social process där den ena individen delar med sig av kunskap genom att berätta för

en annan. Det fjärde sättet kallas för internalisering och består av att explicit kunskap omvandlas till tyst kunskap.

Utöver Nonakas fyra sätt för kunskapsbildning presenteras här Spraggon & Bodolica (2011) fyra kategorier av metoder för hur kunskapsbildningsprocessen mer specifikt kan gå till. De nämner t.ex. att tyst kunskap främst överförs genom face-to-face processer.



Figur 3. Fyra processer för kunskapsbildning.
Källa: egen illustration översatt från Spraggon & Bodolica (2011).

Ovanstående figur är en illustration över fyra processer för kunskapsbildning enligt Spraggon och Bodolica (2011, s.1276). De kan antingen vara planerade eller framväxande vilket kallas graden av programmerbarhet. Processerna delas också in efter om de överförs mellan människor direkt eller via teknologi. **Statiska virtuella processer** är tekniska och där kunskapsbildningen sker med hjälp av t.ex. rapporter eller statistikdatabaser. **Dynamiska virtuella processer** är också tekniska men med skillnaden att hjälpmedlet som t.ex. mejlet eller telefonsamtalet inte lika tydligt är planerade för kunskapsbildning.

Face-to-face processerna är antingen vedertagna eller inte. Ett formellt möte är ofta planerat och en tydlig process där kunskapsbildning sker, t.ex. när mötesdeltagarna ska ta fram en analys. En **face-to-face process** som en praktikbaserad gemenskap, där deltagarna t.ex. utanför jobbet träffas och gör något, kan bidra till kunskapsbildning som inte var planerad men ändå sker, vilket kallas att den inte är vedertagen och tydligt en process för kunskapsbildning.

Hinder för kunskapsbildning

Spraggon och Bodolica (2011, s.1276) knyter möjliga hinder till de fyra processer som tidigare presenterats. Statiska virtuella processer ställer höga krav på kunskapsbildningens programmerbarhet som är ett mått på till vilken grad en process är organiserad i förväg och formellt kommunicerad till den tilltänkta gruppen.

Andra hinder är mottagarens grundkunskap och förmåga att ta till sig kunskapen. För de övriga processerna är ett gemensamt hinder motivationen för källan att bidra till kunskapsbildning, förtroende, tidsbrist etc. De är fler och mer komplexa än för statiska virtuella processer (Spraggon & Bodolica, 2011, s.1279).

4. Partnerskapet

I sammanhanget landsbygdsprogrammet innebär partnerskapet att en rad organisationer och intressenter verksamma på landsbygden och från den offentliga, ideella samt privata sektorn, ska hjälpa till i arbetet med att ta fram den regionala handlingsplanen. Här presenterar jag min empiri om partnerskapet.

Alla fem intervjuade länsstyrelser, **Skåne, Kronoberg, Gotland, Uppsala och Norrbotten**, har använt sig av ett partnerskap på ett eller annat sätt, och där de med partnerskapet har haft möten för att diskutera styrkor, svagheter, möjligheter och hot som finns på länets landsbygd.

Norrbottens länsstyrelse har inför programperioden bildat ett regionalt landsbygdsråd. Landsbygdsrådet fungerar på ett övergripande plan då de representerar många olika intressen på landsbygden. Till det regionala landsbygdsrådet har ett antal fokusgrupper som har mer specifik kunskap i en fråga knutits, t.ex. en grupp som undersöker mångfaldsfrågor. Dessa grupper har bidragit med inspel till swoten eftersom länsstyrelsen inte kan mäka med att delta i alla möten och dokumentera dem. De som sitter i det regionala landsbygdsrådet har fått ta ansvar för några av grupperna och sammanställt synpunkterna för att sedan skicka in dem till länsstyrelsen. Norrbottens länsstyrelse började sedan arbetet med partnerskapet genom att anordna en stor konferens i Haparanda under en dag, dit olika landsbygdsaktörer och andra intressenter inbjöds att delta. Under mötet diskuterades kommande programperiod och för dagen hade man även tagit in ett konsultföretag för att effektivt få fram synpunkter när det handlar om en väldigt stor grupp. Styrkor, svagheter, möjligheter och hot med Norrbottens landsbygd var det som diskuterades.

I **Kronoberg** hade man under en dag ett stort möte på residenset där förra landsbygdsprogrammets partnerskap bjöds in tillsammans med en del andra aktörer. På mötet gick tjänstemännen från länsstyrelsen, landshövdingen och de inbjudna igenom unionsprioriteringarna som landsbygdsprogrammet

omfattas av och genomförde utifrån dem en diskussion kring länets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Alla fick diskutera alla prioriteringar. De delades in i grupper med representanter från olika organisationer för att det skulle bli diskussioner. Dessutom var universitetet representerat och hade en föreläsning om landsbygdsutveckling innan diskussionerna kring swoten. Under mötet gjordes i princip en swotanalys av varje regionsprioritering och totalt var det över 50 personer som deltog.

Kronobergs partnerskap består av människor som är intresserade av länet och representerar ett brett urval av organisationer, t.ex. Leader och myndigheter som har intresse av landsbygdsfrågor. Mötet på residenset förankrades ytterligare med politiker och högre tjänstemän från kommunen. De bjöd också in personer som normalt inte är med i partnerskapet. Ytterligare förstärkning hade mötet från regionförbundet som jobbar med att ta fram regionalfonden och socialfonden, vilka Kronobergs länsstyrelse också haft en viss samverkan med.

I Uppsala län hade man i juni 2013 ett möte med partnerskapet där 20 mötesdeltagare totalt ingick. Länsstyrelsen gjorde ett exempel på swoten som de presenterade för deltagarna. De hade innan mötet gått igenom i sin projektgrupp hur de skulle göra med ordförande och sekreterare etc. på mötet och introducerade swotbegreppet för dem som skulle leda grupperna. Under mötet utgick man från de sex unionsprioriteringarna och satt i grupper och diskuterade dem enligt swot-modellen. De hade ett program där man fick rotera efter en tid för att ha chans att sätta sig vid tre olika bord under mötet. Det gjorde att man kunde ha inspel på tre områden. Länsstyrelsen tror inte man är expert på ett område och på det här sättet fick de fler synpunkter under varje område. I Uppsala hade man innan mötet kontaktat partnerskapet via epost där länsstyrelsen beskrev sina tankegångar om arbetet. De hade också haft möten tidigare med samma deltagare. Länsstyrelsen förklarar också att de har ett väldigt brett partnerskap i länet men att mötet kanske inte alls är representerade av alla som är inbjudna.

På **Gotland** genomfördes partnerskapsmötet inte enbart för landsbygdsprogrammets skull utan också för de andra programmen som t.ex. fiskerifonden. De ville ha ett regionalt sammanhållet partnerskap och diskutera möjligheterna som fanns även inom de andra programmen. I arbetet med swoten använde de sig av en tidigare swot som näringslivsrådet på ön hade gjort 2010. De utgick från den och såg vad som skulle läggas till eller ändras under partnerskapsmötet som arrangerats.

Gotland särskiljer sig från de andra länen eftersom det är ett län och en enda kommun. Länsstyrelsen säger att de är *"57 000 invånare ungefär och vi har ett nära samarbete med den regionala utvecklingsdelen på regionen."* De nämner att det är kommunen som har regionstatus. Kommunen har det regionala utvecklingsansvaret, men att det annars ofta ligger på länsstyrelserna. En grund i arbetet på ön är att kommunen och länsstyrelsen är vana att jobba nära varandra och försöker samordna saker.

I landsbygdsutvecklingsarbetet har de tagit fram ett gemensamt regionalt partnerskap. Det bygger i sin tur på det tidigare näringslivsrådet som är något som kommunen skapat. Sedan har de byggt vidare på det med partnerskapet och fyllt på med olika grupper för att partnerskapet ska spegla den offentliga och den ideella sektorn. Gällande de som deltog i partnerskapet på Gotland, skickade länsstyrelsen ut en formell förfrågan till grupperna, där man fick nominera två personer - en ordinarie och en ersättare med ambitionen att det skulle vara en av varje kön.

Skånes länsstyrelse hade redan innan regeringen skickade ut uppdraget om en swotanalys, påbörjat arbetet med det nya landsbygdsprogrammet. Genom projektet Landsbygdkraft som var en uppföljning av föregående programperiod gick man igenom vad som åstadkommit och vad som varit bra samt vad som kunnat bli bättre. Därför hade man redan kontakt med den breda allmänheten och grupperingar med anknytning till landsbygdsutveckling. När uppdraget om swotanalysen kom var man därför redan klar över hur jobbet skulle gå till och man arbetade med landsbygdkraft parallellt med

swotanalysen. I Skåne togs kontakt med grupperna tidigt och man berättade för dem och allmänheten att swotanalysen skulle göras och att de hade chansen att bidra med synpunkter. De som det handlade om var grupper och företagare som hade stor betydelse, eller utvecklingsorganisationer som t.ex. region Skåne som har många olika delar. Andra exempel på grupper var LRF, hembygdsförbund, byalag, kommuner och skogsstyrelsen. Det togs också kontakt med dem som har viktiga strategier i länet, t.ex. utvecklingsprogram och miljömål, för att dryfta med dem vilka de tyckte var viktiga satsningar. Denna kontakt togs för att komplettera det som redan görs för att undvika att något görs dubbelt.

4.1 Analys av partnerskapet

Gemensamt för kunskapsbildningen från partnerskapet oavsett om länsstyrelsen hållit i mötet är att kunskapen har sorterats in i en mall under swotanalysens delar som är styrkor, svagheter, möjligheter och hot för att få deltagarna att beskriva närmare vad som motiverar t.ex. en styrka. Länsstyrelserna skickade sedan den färdiga swotanalysen till partnerskapet för att de skulle få chans att ge synpunkter innan det slutligen lämnades in.

I min analys kan partnerskapet ses som källor med explicit kunskap om landsbygd och där mötena är en kombinerad som innebär att den explicita kunskapen konverteras till annan explicit kunskap (Spraggon & Bodolica, 2011, s.1274). Det innebär att kunskapsbildningen sker från partnerskapet till länsstyrelsens tjänstemän men stannar i samma kunskapsdimension som explicit kunskap innebär. Nedan återger jag i en illustration vissa av de teoretiska begreppen.

	Tyst kunskap	Till	Explicit kunskap
Tyst kunskap	Socialisering		Externalisering
Från			
Explicit kunskap	Internalisering		Kombinerad

Figur 4. Modell för kunskapsbildning i dimensionerna tyst och explicit kunskap.

Källa: egen illustration översatt från Nonaka (1994, s. 19)

Partnerskapsmötena ser jag mer detaljerat som ett exempel på en vedertagen face-to-face-process där det formella mötet utgör metoden för kunskapsbildningen. Om kombinerings säger Spraggon & Bodolica (2011, s.1277), att det representerar kunskapsbildningsmekanismen i dynamiska processer (exempelvis partnerskapsmöten), där deltagarna polerar och omkonstruerar existerande delar av explicit kunskap som är tillgängliga via medvetandet. Detta tycker jag är en väldigt bra beskrivning på hur kunskapsbildningen påverkats i fallet med swotanalysen. Partnerskapets kunskap har just polerats och omkonstruerats till att hamna på papper i form av styrkor, svagheter, möjligheter och hot.

Hinder i samband med partnerskapet

De hinder som kunskapsbildningen i stadiet med partnerskapet kunde ha utsatts för eller utgjorde det största hotet, rörde karaktären av den bildade kunskapen, enligt mig. T.ex. att den bildade kunskapen är otydlig och svår att tolka. Exempel på hur länsstyrelserna hanterade det potentiella hindret var partnerskapsmötenas utformning.

I Kronoberg hade face-to-face-processen som mötet innebar, förstärkts med att länsstyrelsen anordnat en föreläsning om landsbygdsutveckling. Föreläsningen kunde bidra till att mötesdeltagarna bättre kunde placera sin kunskap i sammanhanget genom att deltagarna får ökad förståelse för hur den kunskap de skulle förmedla, skulle se ut för swotanalysens bästa.

Inhyrningen av konsultföretaget som Norrbottens länsstyrelse gjorde, är ett annat bra exempel på en metod för att hantera den kunskap som partnerskapet besatt. Jag tror det är viktigt för att bildandet av ny kunskap ska lyckas när mötesgruppen är stor och riskerar att påverka kunskapens karaktär negativt genom ovana att hantera storleken. Scott (2005, s.81) beskriver också i sin artikel att gruppens storlek kan vara ett potentiellt hinder för ett effektivt arbete.

De övriga hinder som kunde ha inneburit en risk för kunskapsbildningen från partnerskapet är deras vilja och motivation att delta i mötena och diskutera, pålitligheten av källorna, samt den tid som de hade möjlighet att lägga på att delta.

Samtliga länsstyrelser som jag har intervjuat har tyckt att partnerskapssamarbetet gått bra och de flesta har inte påtalat varken motivation eller tidsbrist som hinder för deltagarna under denna del av processen. En möjlig orsak till detta kan ligga i att mötena var begränsad till en dag och att insatsen av sin tid då inte upplevdes som stort. Att länsstyrelserna också i valet av partnerskapet begränsat sig till intressenter och verksamma på landsbygden gör att deltagarna var motiverade att berätta om vad som var dåligt och bra med landsbygden, då de möjligtvis såg en chans till att få gehör för sina åsikter. Urvalet av deltagare i partnerskapet bidrog till att pålitligheten inte utgjorde något hinder.

På Gotland hade man för att utesluta att någon talade för egen vinning valt att inte ha med t.ex. Hushållningssällskapet. Emellertid berättar Uppsalas länsstyrelse att de har ett väldigt brett partnerskap i länet men att mötena kanske inte alls är representerade av alla som är inbjudna. Detta visar på skörheten som partnerskapet kan innebära och att inte alla länsstyrelser undgått bristande motivation som hinder för partnerskapet helt och hållet. Resultatet kan vara dålig representativitet på mötet.

Sammanhangets betydelse för kunskapsbildning

Något annat som jag tror är viktigt för kunskapsbildningen är strukturen (Connell et al. 2003, s.143). Att sammanhanget var att göra en swotanalys på uppdrag från regeringen har sannolikt påverkat kunskapsbildningen och hur människorna delat med sig av sin kunskap. En fördel kan ha varit att deltagarna känner att de hörsammats och det kan skapa hög motivation. Något som Connell et al. (2003, s.149) tar upp är att offentlig information lättare delas än privat. Eftersom en swotanalys är förhållandevis offentlig kan det ha bidragit till att informationens natur inte blev ett hinder.

5. Statistiken

När länsstyrelserna samlat in underlag från partnerskapsmötena och ska skriva swotanalysen behövs andra källor för att se att det finns belägg för de synpunkter som förts fram under mötena. Statistik kan då användas som verktyg för att understödja t.ex. en möjlighet som partnerskapet presenterat.

De källor som länsstyrelserna använt sig av är bland annat en webbpublikation och databas med mycket statistik om landsbygden, som kallas Allt om landet och är lanserad av Jordbruksverket. Även SCB och statistiskverktyg som Jordbruksstatistisk årsbok var källor som länsstyrelserna nämnde att de använt mycket.

Upplägg av swotanalysen

I **Uppsala** har man lagt upp swotanalysen som så att om man under partnerskapsmötet lyfte svagheten att det var dåligt med bredband på landsbygden, skrev länsstyrelsen inte i swotanalysen direkt varför. Däremot skrev de i en nulägesbeskrivning av länet hur det ser ut med utbyggnaden. De försökte i nulägesbeskrivningen ge källhänvisning till de fakta som kommit fram i swoten. Samtidigt är nulägesbeskrivningen bredare och där finns saker som inte är med i swoten. Partnerskapet remitterades både den färdiga swotanalysen och kunde ge åsikter om nulägesbeskrivningen om de ville.

Uppsala har också använt sig av Regionfakta, som är fakta på regionnivå och finns via regionförbundet i deras regionstrategi och då har länsstyrelsen tagit från strategin direkt i vissa fall till swoten. Vidare säger länsstyrelsen att det varit naturligt att använda regionens data i de fall de är tillämpligt. De nämnde också att *”Det vi fick fram på partnerskapsmötena i swoten vill vi ju konfirmera så gott det går i data. Men vi har ju tänkt så här att det som kommer fram på partnerskapsmötet det är allt från vedertagna data till tyckande. Så där det är möjligt att ta fram data har vi letat. I andra fall kan ett partnerskapsmöte täcka upp för data och kunskap som inte finns dokumenterat.”*

Gotlands länsstyrelse gjorde swotanalysen kombinerat med en nulägesbeskrivning. De nämner att de utgick från de sex prioriterade områdena i landsbygdsprogrammet och sedan ville beskriva varje område i nulägesbeskrivningen. Detta gjorde de med hjälp av statistik från bl.a. Regionförbundet.

I nulägesbeskrivningen förhåller de sig till de prioriterade områdena och de har dessutom checkat av med en egen matris att det finns beskrivningar som motsvarar även de 18 fokusområdena under unionsprioriteringarna. Sedan har de stämt av nulägesbeskrivningen med styrkorna, svagheter, möjligheterna och hoten i swotanalysen som tagits fram. Länsstyrelsen förtydligar att matrisen har varit en grund där de ser att de förhållit sig till allting som finns i strukturen för landsbygdsprogrammet. När det gäller swoten har de prickat av att de har tänkt igenom varje prioriterat område utifrån deras förhållanden för att också swoten ska svara mot strukturen. Eftersom de har stämt av swoten med nulägesbeskrivningen tyckte de att det inte fanns någon anledning att dela upp det i flera dokument utan det kändes naturligt att ha det i ett och samma. Innan dokumentet slutgiltigt skickades in hade de en förankring i interna grupper.

Norrbottnens länsstyrelse har i sin swotanalys lagt in statistik och fakta kring olika områden som t.ex. skogsbruk och utbildning och i slutet på varje avsnitt presenterat länets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Liknande upplägg har **Skåne** som delat in swotanalysen i olika ämnen där varje ämne har beskrivits vilken EU-prioritet den berör samt hur ämnet ses utifrån om den är en styrka, svaghet, möjlighet eller hot. **Kronobergs** länsstyrelse också att det inte är särskilt mycket statistik kompletterat. De nämner att de inte har några statistikbilagor utan det är insprängt i löpande text och att det är mer för att säkra att det som partnerskapet sagt stämmer och sedan lite i inledningen till varje prioritering.

De statistikkällor som använts av länsstyrelserna är främst en specialbeställning från SCB som länsstyrelserna gemensamt gjorde, en webbpublikation

från Jordbruksverket vid namn Allt om landet och sedan har Jordbruks- och skogsstatistiska årsböcker varit till hjälp.

Länsstyrelsernas specialbeställning från SCB

Skånes länsstyrelse tycker att det svåra i arbetet med swoten varit *”att hitta kluriga kombinationer i statistik. Att hitta bra regionalt nedbruten statistik tidigt i processen. Nu kom det statistik sent i processen. Den kom i en form som krävde i princip expertkompetens för att analyseras igenom till ett resultat. Och det skapade en viss frustration.”*

Det som länsstyrelsen syftar på är den beställning länsstyrelserna gemensamt från SCB på en del kompletterande statistik. För Kronobergs län var beställningen den främsta källan men de säger samtidigt att *”det hade kunnat bli bra om vi hade fått lite mer tid. Och om vi hade fått det vi ville ha. För SCB tog ju fram det som de skulle men det var fel saker egentligen så att de kunde vi inte använda så mycket mer än på marginalen.”*

Uppsalas länsstyrelse säger att de har tagit in en del av specialbeställningen från SCB. De gick emellertid oftast till Jordbruksstatistisk årsbok och Dava som är ett system där alla stöd som betalas ut finns i.

Gotlands länsstyrelse använde sig inte av den specialbeställning från SCB som länsstyrelserna gjorde. De använde sig mer av Allt om landet som var nytt i sammanhang. Emellertid var det deras regionfakta som de hade haft mest nytta av beroende på att där fanns oftast den statistiken de behövde och att den var sorterad som de ville. De tog även fram statistik direkt från SCB men kände att de inte hade behov av den riktigt för att regionfakta täckte behovet ganska bra. Om Jordbruksstatistisk årsbok nämner Gotlands länsstyrelse att den jämför över åren på ett sätt som kan vara intressant och då kan man få belägg för trender och hade de haft tid hade den använts mer.

Allt om landet som källa

Norrbottens länsstyrelse berättade att en svårighet man hade identifierat innan och som de delvis hittade en lösning på är att det går otroligt mycket tid åt att plocka fram statistik och olika län har olika möjligheter beroende på vad man har för resurser. Dessutom använder länen sig av olika statistik för samma saker. För att lösa detta gjorde Jordbruksverket en särskild sida, den som kallas Allt om landet, där länen kan få stöd och hjälp bland annat med swot-analysen och där de lade ut statistik som Jordbruksverket kunde få ut från sina system. Norrbottens länsstyrelse säger att den kom ganska sent i processen, och att det kom delar efter hand. De nämner att det har varit en brist och svårighet att de har haft tillgång till en stor del statistik men haft begränsade möjligheter att gå bearbeta den.

Vidare säger **Norrbottens länsstyrelse** att *"Det som Allt om landet brister i är att den uppdelning på landsbygd och landsbygdsnära tätort inte var riktigt densamma som den nyaste versionen eller liknande, nåt krus med siffrorna."* Dock tilläggs att när de tog fram förra genomförandestrategin till tidigare programperiod hade de inget liknande stöd överhuvudtaget, för att då satt länen och sökte fram allt själva och att på så sätt har Allt om landet varit jättebra.

Om Allt om landet säger **Uppsalas länsstyrelse** att de inte använde den särskilt på grund av att den var lite för tematisk ibland. Att det blev lite snett för vad som var landsbygd. *"Jag testade och kollade bygdegårdar och de stämde inte med de siffror jag hade. Så det blev inte att jag använde den."*

5.1 Analys av statistiken

Under arbetet med att sammanställa swotanalysen och förankra kunskapen från partnerskapet med andra källor har statistik om landsbygd spelat en stor roll. Tillvägagångssättet har sett ut så att länsstyrelserna beskrivit länens styrkor, svagheter, möjligheter och hot i ett dokument och i beskrivningarna löpande lagt in fakta från statistik om länet.

Statistikens betydelse för kunskapsbildning

Att tillskansa sig kunskap genom att leta i databaser, E-dokument och andra IT-relaterade verktyg är en kunskapsbildning som är teknologibaserad och kallas statistiska virtuella processer (Spraggon & Bodolica, 2011, s.1276).

Denna kategori av kunskapsbildningsprocesser är en kombinerad som hanterar sekundärdata och kan täcka väldigt mycket explicit kunskap (ibid). Det är också en fördel att processerna såsom databaser är lättillgängliga för att överföringen snabbt ska kunna ske. Nackdelen är att kunskapen i en statistisk virtuell process oftast inte utvecklas och då riskerar att bli föråldrad. De kräver också en högre grad av planering eftersom den lyckade kunskapsbildningen beror på utformningen av verktyget och proceduren för överföringen.

Hinder för kunskapsbildning genom statistik

Spraggon och Bodolica (2011, s.1279) menar att hindren för statistiska virtuella processer är färre, enklare och lättare att förmedla än dynamiska processer och utgår från faktorer på individnivå som dålig kapacitet att ta till sig kunskapen och inte tillräcklig kunskapsgrund som är nödvändig för att förstå och ta till sig av ny kunskap. Detta exemplifieras av att flera länsstyrelser inte hade expertkunskapen att behandla statistiken eller tiden för att få ut mer av den.

I alla fall hos oss så har vi ingen person som är någon expert på statistik och kan hantera det på ett bra sätt. Så vi har fått nyttja det utifrån de kunskaper och förmågor och resurser som vi har. För det är också något som kan vara olika från län till län vad man har för resurser att bearbeta och nyttja den här statistiken och presentera på ett snyggt sätt (Norrbottens länsstyrelse).

Citatet visar på att det finns ett glapp mellan statistiken och den kunskapsgrund som länsstyrelsen upplever sig behöva för att använda statistiken på rätt sätt, vilket blev till ett hinder för kunskapsbildningen. Ett annat exempel är Allt om landet som var något som lanserades under 2013 och som några av länsstyrelserna hade erfarenhet av. Dock var inte statistiken nedbruten på

rätt nivå och det gjorde det svårt att få någon nytta med den statistik som fanns där.

De IT-system och statistikdatabaser som länsstyrelserna använder sig av som t.ex. SCB, motsvarar inte det som krävs för att användarna ska kunna till sig kunskapen. Flera länsstyrelser upplever att statistiken inte nått rätt nivå för att kunna nyttjas. Det visar inte minst den investering i specialbeställningen som gjordes av länsstyrelserna och som skulle vara artikulerad och nedbruten så pass att de skulle kunna använda den för swoten. En statistisk virtuell process kräver mycket av utformningen för att den ska kunna användas.

Gotland är en kommun ska man komma ihåg och vi har rätt bra koll sen tidigare med land och stad i proportioner och vi har inte haft så bekymmersamt att hitta statistik. Och specialbeställningen tror inte vi skulle gett oss mer. Stockholm hade i så fall större behov för att de hade fler kommuner och det är svårt med skillnaden mellan tätort och landsbygd och då krävs större genomgång än för oss

(Gotlands länsstyrelse).

Statiska virtuella processer resulterar oftast i en opersonlig kunskap som inte är riktad till någon, enligt Spraggon & Bodolica (2011, s.1281). Specialbeställningen visar att det kan innebära ett problem att statistiken är opersonlig kunskap och inte tillräckligt riktad till länsstyrelserna när komplicerande förhållanden som många kommuner i länet, råder.

Statistikens fördelar

På frågan hur statistiken kompletterar de muntliga källorna svarar Gotlands länsstyrelse att det är en trygghet att ha statistiken. Emellertid känner de när den kunskap som muntliga källorna förmedlar stämmer eftersom att de byggt upp nätverken under lång tid, men att de i vissa fall kollar statistiken för att förstärka det hela.

Skånes länsstyrelse nämnde att statistiken är bra för att inte en enskild förening som har ett eget intresse ska kunna föra fram en viss ståndpunkt. De sa

vidare att det då är otroligt viktigt att kunna belägga med statistik. Det man inte kan göra med de muntliga källorna är att verifiera trender, där statistik är en oöverträffad metod. Skånes länsstyrelse säger också att *”statistik är hårdvara. Det människor beskriver är mjukvara. Och det är ju subjektivitet. En kombination av de två är oslagbar.* Det är den här kombinationen som de ville haft mer av, att statistiken är nedbruten på ett annat sätt för att kunna användas.

Följande citat är ett exempel på hur swotanalysen skulle kunna ha gjorts annorlunda.

”Man skulle göra det ännu bättre skulle man naturligtvis vilja att all statistik fanns på samma ställe. Om allt fanns på Allt om landet. Och om man får önsketänka så hade någon som varit duktig fått sammanställa för det är mycket som är allmänt och att någon som är duktig hade kunnat presentera det på nåt snyggt sätt än att vi amatörer ska sitta och bearbeta det och göra diagram och grejer. Sedan att Allt om landet och den övriga statistiken kommit i tid (Norrbottens länsstyrelse).

6. Handlingsplanen

När swotanalysen sammanställts och skickats in till Jordbruksverket i september/oktober 2013 stod nästa del av landsbygdsprogrammet och knackade på dörren - den regionala handlingsplanen. Vid frågan till länsstyrelserna hur processen med den gått svarade de att det arbetet stått och stampat då landsbygdsprogrammet och direktivet blivit förskjutna i tiden. Först våren 2014 har arbetet med att göra handlingsplanen kunnat inledas.

Arbetet med handlingsplanen är mer styrt än swotanalysen och därför kommer de regionala handlingsplanerna se mer lika ut än swotanalyserna. Man använder sig av partnerskapet som hjälp till att ta fram regionala urvalskriterier.

Länsstyrelsernas syn på arbetet med handlingsplanen

Gotlands länsstyrelse nämner att de ska använda sig av swotanalysen i arbetet med handlingsplanen. Hur partnerskapet ska figurera i arbetet med handlingsplanen säger Gotlands länsstyrelse att de bland annat ska ha ämnesspecifika grupper. Vid arbetet med swotanalysen hade de interna ämnesgrupper och det som gjorts med handlingsplanen är att delar av partnerskapet behöver jobba vidare kring jordbruket och då har de satt ihop en arbetsgrupp som handlar om jordbruk med folk från länsstyrelsen, från regionen, från olika intresseorganiseringar som t.ex. LRF, konsulterna och bankerna som jobbar med jordbruk. Där har de haft en fördjupad dialog kring de frågorna som de sedan tar upp i partnerskapet.

Samarbetet med andra länsstyrelser har varit till nytta i arbetet med handlingsplanen. **Gotlands länsstyrelse** säger att de haft nytta av hur andra gjort urvalskriterier så de kan se olika modeller och överhuvudtaget beskriva för partnerskap och arbetsgrupp för hur det är tänkt. Det var framför allt Skåne och Jönköping som ingick i en arbetsgrupp med Jordbruksverket för att tänka igenom urvalskriterierna. Gotland säger att det var användbart men väckte mycket frågor så man kunde inte kopiera den direkt.

Med handlingsplanen tycker **Skånes länsstyrelse** att man inte kan spela mer med de kort man har. Det är mer uppstyrt i handlingsplanen och länsstyrelsen kan inte påverka EU.

Det vi ser nu är en oönskad snuttifiering och pengar låses in i fack och vi önskar att det var färre fack. Men det är villkoren för att jobba med det här. Det svåraste med handlingsplanen är att identifiera urvalskriterierna så att det blir rättssäkert och transparent, det är den stora utmaningen. Mycket detaljgrejer. Det droppar in ny information varje dag och tidsplanen kan ändras. [...] Det är otroliga mängder kategorier som ska bestämmas. Det är strukturen från EU som är bekymret och inte mallen och framförallt är det spelreglerna som är det knepiga

(Skånes länsstyrelse).

Kronobergs länsstyrelse har haft ett par möten om handlingsplanen med ett nytt partnerskap som bygger stort på det gamla partnerskap där de redovisat hur de ligger till och tagit emot synpunkter från det nya partnerskapet på urvalskriterier.

På **Norrbottnens länsstyrelse** ska arbetet handla mycket mer om att diskutera i fokusgrupperna och de har haft möten med grupperna, men arbetet har stannat upp lite grann för att det har dragit ut på tiden med det svenska landsbygdsprogrammet. Det innebär att länsstyrelsen tappat fart eftersom de inte riktigt vet vilka förutsättningarna är. De vet att de ska leverera delar av den regionala handlingsplanen i september, men att den bara ska omfatta de åtgärder som ska starta igång under 2014. Sedan ska länsstyrelsen i november leverera urvalskriterier och så vidare för övriga åtgärder. Norrbottens länsstyrelse behöver tiden till september att bearbeta de regionala urvalskriterierna så att de får den effekt de vill för det är ett helt nytt system de ska använda för att välja ansökningar med poängbedömning osv. Det blir tufft att göra ett bra jobb med resten som ska in i november för det kommer vara en stor omfattning på det som ska in då jämfört med i september.

Uppsalas länsstyrelse bekräftar att handlingsplanen är mer styrd. I och med att det blev fördröjt med landsbygdsprogrammet så var det först i januari de började med handlingsplanen. Då hade de ett nytt partnerskap. Processen med handlingsplanen var att de hade ett partnerskapsmöte i januari och då grupperade man efter den målgrupp deltagarna tillhörde. Kommuner satt för sig t.ex. Tanken var att man satt med liknande organisationer för att då kunde man dryfta hur man kan använda partnerskapet på bästa sätt, hur man kan kommunicera och sprida information. I varje stöd ska man beskriva de kriterier man gjort och då ska de kriterierna kunna underbyggas av swoten.

Uppsala länsstyrelse ska troligen ha flera möten med partnerskapet när de lämnar in första delen av handlingsplanen. De har haft fyra workshops i februari och då var partnerskapet inbjudet. Det kom totalt 18 personer vilket de tyckte var bra, även om representativiteten kanske inte var den bästa. På workshopen utsågs referenspersoner för varje stöd som öppnar i år. Sedan får de se om de arbetar på samma sätt nästa år när många fler stöd som öppnar upp. Men då fick partnerskapet anmäla sig om de var intresserade att läsa förslagen till urvalskriterier. De är ute nu för synpunkter. Jordbruksverket har en gemensam yta som de första förslagen på urvalskriterier ska läggas ut den 15 april. Sedan ska hela handlingsplanen ut på remiss i maj och allt ska vara klart 1 september.

6.1 Analys av handlingsplanen

I det här steget av arbetet med att ta fram regionala handlingsplaner har kunskapsbildningen gått från partnerskapet till att dokumenteras i den explicita källan som kallas swotanalysen tillsammans med kunskap från statistiska virtuella processer som databaser. Kunskap om landsbygden som varit spridd runtom i länen och i statistikbanker har nu koncentrerats i dessa dokument.

I och med arbetet med handlingsplanerna ska ytterligare kunskap tas in återigen från partnerskapet men kunskapen ska nu också komma till nytta i landsbygdsutvecklingen och realiseras i länen genom att stöd och ersätt-

ningar når de som är verksamma på landsbygderna. Stöden och ersättningsarna delas ut genom att ansökningar poängsätts efter de urvalskriterier som handlingsplanen rymmer och urvalskriterierna har kunnat utmejslas tack vare den kunskap som tagits fram i länen. Connell et al. (2004, s.144) skriver också att hanteringen av kunskap kan ses i termer av fyra allmänna kunskapsprocesser, nämligen skapande, lagrande, hämtande och samt nyttjande.

Hinder i arbetet med handlingsplanen

Gotlands länsstyrelse nämnde att ett problem som funnits med kunskapsbildningen i arbetet med handlingsplanerna är att *"ibland kan det vara en nackdel med partnerskapet att det är inte riktigt deras fråga ibland och då kan det vara svårt att engagera sig."*

Att dela med sig av kunskap kan ses som extra arbete på grund av dokumentation och kommunikering av den, enligt Disterer (2001, s.2). Personen kanske inte då tycker att denne tjänar något på att dela med sig av sin kunskap. Det måste finnas en form av engagemang för kunskapsbildning att ske. Finns det osäkerhet kring vad syftet är och vad kunskapsbildningen ska leda till kan engagemanget svikta och kunskapsbildningen uteblir. Spraggon och Bodolica (2011, s.1279) nämner också att ett av hindrena för kunskapsbildningen är källans motivation att bidra till kunskapsbildning.

Kronobergs länsstyrelse nämner också att de var glada att de började med unionsprioriteringarna och att alla länsstyrelser kanske önskar att de gjorde det när de nu ska skriva handlingsplan.

Ett hinder för arbetet med handlingsplanen som nämndes av flera länsstyrelser var förskjutningen av landsbygdsprogrammet, vilket gör att det kan uppkomma tidsbrist. För en lyckad kunskapsbildning ska ske är det viktigt att personerna känner att den tid som finns tillgänglig för arbetet är tillräcklig, vilket också Spraggon och Bodolica (2011, s. 1279) nämner.

Vad länsstyrelserna tycker kan förbättras, och som är det problem de hoppades slippa med handlingsplanen, är att man delar upp det i alldeles för många fack och fyrkanter med de sex prioriteringar, 18 fokusområdena som i sin tur indelade i flera områden. Att en sak endast kan hamna i en ruta och få stöd från pengarna i just den rutan ger inlåsningsmekanismer. Kronobergs länsstyrelse säger att *"vi gör vårt bästa att uppfylla men jag tror att man kunde gjort det enklare men för samma effekt."* Detta tycker jag är ett exempel på ett hinder som Disterer (2001, s.2) nämner som byråkrati, där en alltför formaliserad kultur kan bli till problem för kunskapsbildning som i fallet här med handlingsplanen när kunskapen splittrats till att delas in väldigt många olika fack.

7. Slutord

Syftet med uppsatsen är att ta reda på vilka källor som används inom arbetet med landsbygdsutveckling på länsstyrelser och hur kunskapsbildningen fungerar där. Här besvaras de två frågeställningarna som bidrar till att uppnå syftet.

- Hur etableras den kunskap som uttrycks i länsens swot-analys och handlingsplan för Landsbygdsprogrammet 2014-2020?

En viktig källa för etableringen av kunskap i swotanalysen består länsstyrelsens partnerskap av. Olika statistikverktyg, som t.ex. SCB, utgör också en betydande källa. Handlingsplanen ska länsstyrelsens tjänstemän främst baserat på swotanalysen, men de tar också hjälp av partnerskapet. En annan källa som används var samarbete länsstyrelser emellan, dock var inte den lika betydelsefull och togs därför inte upp närmare i uppsatsen.

- Hur påverkas kunskapsbildningen av länsstyrelsernas arbetsprocess?

Min slutsats är att kunskapsbildningen fungerat bra när länsstyrelserna jobbat med partnerskapet. De olika länsstyrelserna har inte haft exakt samma tillvägagångssätt, men oavsett hur de arbetat har inga speciella hinder uppstått. Eller som när Kronobergs länsstyrelse nämner att från regeringen var riktlinjerna ”att ta fram swotanalys och sen uppfanns många hjul under den resan på många länsstyrelser.

Statistiken har dock inneburit en del hinder i kunskapsbildningsprocessen. I länsstyrelsernas arbetsprocess har kunskapsbildningen påverkats av att statistiken inte varit anpassat för länen.

Det är stor skillnad på länen där man har många kommuner. Det är väldigt litet här på ett sätt. Vi har bara en kommun som vi behöver kommunicera med och det är mycket svårare när man har ett större län med flera kommuner och varje kom-

mun har sin struktur och därför har många län behövt ett väldigt mer omfattande arbete (Gotlands länsstyrelse).

Ovanstående citat sätter fingret på varför statistiken inte fungerar önskvärt. Ett stort län har komplicerande förhållanden med många kommuner som kan se helt olika ut. Det sätter ett stort krav på statistiken, en flexibilitet som inte är lätt att få till. Databasen Allt om landet har varit ett av Jordbruksverkets försök att underlätta hanteringen av statistik för landsbygden som dock inte lyckats helt efter vad som kommit fram i min uppsats. Att inte heller specialbeställningen från SCB, som länsstyrelserna gjorde, blev rätt visar på svårigheterna med statistiken. Samtidigt pekar länsstyrelsernas tjänstemän på att det kanske krävs en extra kompetens för att behandla statistiken mer effektivt.

Att statistiken ändå är en viktig källa, vittnar Norrbottens länsstyrelse om; *"Statistik är bara en ögonblicksbild, man måste höra hur det är på landsbygden och upplever. Det går inte att ersätta det ena med det andra."* Norrbottens länsstyrelse tyckte också *"Sen är det alltid tidsaspekten, att tiden inte räcker till, att man skulle kunna haft mer träffar och stämt av mer, men jag tror vi har gjort det vi kunnat efter de ramar vi haft."*

Tidsbrist och tidsförskjutningar var något som flera länsstyrelser påtalade vilket citatet från Norrbottens länsstyrelse också visar. Inte minst när det gäller handlingsplanerna som påverkats av förseningar av det nya landsbygdsprogrammet. Dessutom har ett par länsstyrelserna pekat på att det kan vara svårt att motivera partnerskapet i handlingsplansarbetet när det ofta handlar om sådant som inte är direktrelaterat till dem och då blir det brist på engagemang.

Källor

Litteratur

Alavi, M., & Leidner, D. E. 1999, *Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues*. Emory University

Creswell, J. 2003, *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage

DiCicco-Bloom, B. & Crabtree, B. F. 2006, *The qualitative research interview*. Medical Education, 40: 314–321.

Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1986, *Organizational information requirements, media richness and structural design*. Management science, 32(5), 554-571.

Disterer, G. 2001, *Individual and Social Barriers to Knowledge Transfer*. Conference Proceedings 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Los Alamitos, CA:IEEE Press

Linderman, K., Schroeder, R. Zaheer, S., Leidtke, C., Choo, A. 2004, *Integrating quality management with knowledge creation processes*. Journal of Operations Management 22 (6), 589–607.

Nonaka, I. 1994, *A dynamic theory of organizational knowledge creation*. Organization science, vol. 5 no.1, 1994 pp. 14-37

Novick, Gina. 2008, *Is there a bias against telephone interviews in qualitative research?* Research in nursing & health 31.4: 391-398.

Polanyi, M. 1966, *The tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.

Qu, S. & Dumay, J. 2011, *The qualitative research interview*. Qualitative Research in Accounting & Management, Vol. 8 Iss: 3, pp.238 – 264

Spraggon, M. & Bodolica, V. 2011, *A multidimensional taxonomy of intra-firm knowledge transfer processes*. Journal of Business Research, vol. 65, 2011 pp. 1273-1282

Schött et al. 2007, *Studentens skrivhandbok*. Liber AB.


Yih-Tong, P. & Scott, J. 2005, *An investigation of barriers to knowledge transfer*. Journal of Knowledge Management, vol. 9 no. 2, 2005 pp.75–90

Internetkällor

Jordbruksverket. (2014). Nytt landsbygdsprogram 2014-2020

<http://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/landsbygdsutveckling> (Hämtad 2014-04-15)

Bilaga 1



Prioriteringar och fokusområden

Prioriteringar

Landsbygdsprogrammet Fokusområden

1 Främja kunskapsöverföring och innovation inom jordbruk och på landsbygden	2 Förbättra lönsamheten och konkurrenskraften i alla typer av jordbruksföretag och i alla regioner, samt främja innovativ jordbruksteknik	3 Förbättra djurvälstånd, riskhantering i jordbruket och organisationen av livsmedelskedjan, inklusive bearbetning och marknadsföring av jordbruksprodukter	4 Återställa, bevara och främja ekosystem kopplade till jordbruk	5 Främja resurseffektivitet och stödja övergången till en koldioxidneutral och klimattålig ekonomi inom jordbruks- och livsmedelssektorn	6 Främja social utveckling, bekämpa fattigdom och skapa ekonomisk utveckling på landsbygden.
<p>1:a Främja innovation, samarbete och kompetensutveckling på landsbygden</p> <p>1:b Stärka banden mellan jordbruk och livsmedelsproduktion samt forskning och innovation, även i syfte att utveckla miljöledning och miljökvalitet.</p> <p>1:c Främja livslångt lärande inom jordbruk</p>	<p>2:a Förbättra jordbruksföretagens ekonomiska resultat och underlätta omstrukturering och modernisering av jordbruksföretagen, särskilt i syfte att öka marknadsanpassningen och att diversifiera jordbruksverksamheten.</p> <p>2:b Underlätta inträdet i jordbrukssektorn för jordbrukare med adekvat kompetens, särskilt vid generationsskifte.</p>	<p>3:a Förbättra primärproducenternas konkurrenskraft genom att bättre integrera dem i livsmedelskedjan med hjälp av:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kvalitetssystem • att skapa mervärden av jordbruksprodukter • säljfrämjande åtgärder på lokala marknader • korta försörjningskedjor • producentgrupper och producentorganisationer • branschorganisationer <p>3:b Stödja riskförebyggande insatser och riskhantering inom jordbruket.</p>	<p>4:a Återställa, bevara och förbättra den biologiska mångfald, bland annat inom</p> <ul style="list-style-type: none"> • natur 2000-områden • områden med naturliga eller andra särskilda begränsningar • jordbruk med höga naturvärden • de europeiska landskapens karaktär. <p>4:b Förbättra vattenförvaltningen inklusive användning av vätnäring och växtskyddsmedel</p> <p>4:c Förebygga markerosion och förbättra markskötsel.</p>	<p>5:a Effektivisera vattenanvändning inom jordbruket</p> <p>5:b Effektivisera energianvändningen inom jordbruket och vid livsmedelsförädling.</p> <p>5:c Främja tillgång på och användning av energi från förnybara källor och främja en samhälls-ekonomi som bygger på användning av biprodukter, avfall, restprodukter och andra förnybara biologiska resurser som inte är avsedda till livsmedel.</p> <p>5:d Minska jordbrukens utsläpp av växthusgaser och ammoniak</p> <p>5:e Främja bevarande av kolsänkor och kolinbindning inom jordbruket.</p>	<p>6:a Främja diversifiering, skapande och utveckling av nya småföretag och arbetstillfällen</p> <p>6:b Främja lokal utveckling på landsbygden.</p> <p>6:c Öka tillgängligheten till, användningen av och kvaliteten på informations- och kommunikationsteknik på landsbygden.</p>

2014-01-16

2014-01-16

Källa: jordbruksverket.se